

## **ЕКОНОМІЧНИЙ ЗМІСТ КАТЕГОРІЙ “ПЕРСОНАЛ” “КАДРОВІ РЕСУРСИ”, “КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ” ТА “КАДРОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ” У БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ ТА ЇХ СКЛАДОВИХ**

Наукові праці МАУП. Серія Економічні науки, 2018, вип. 56(2), с. 139–148

<https://doi.org/10.32689/2523-4536-2018-02-139-148>

*У інформаційно-комунікаційних умовах головне завдання фінансово-кредитних установ — це підтримання стабільного становища на фінансовому ринку, а також розширення переліку пропонованих клієнтам банківських послуг, тобто забезпечити ефективно-інноваційне функціонування на ринку фінансових послуг. Для вирішення цього непростого завдання банкам необхідно мати конкурентоспроможну систему кадрового забезпечення, яка б якісно вирішувала фахові завдання в умовах сучасності та майбутньому.*

У період ринкових змін для України більшість комерційних банків потребують висококваліфікованого персоналу, за рахунок якого підвищується продуктивність праці, реалізуються інноваційно-інвестиційні проекти та програми, відбувається подальший розвиток фінансово-кредитних установ. Основу підготовки якісного персоналу формує сфера освітньої діяльності України, з її реформами, новітніми методами та методиками навчання. Саме вона дає перший поштовх до планування, організації та мотивації кар’єрної сходинки працюючого індивіда (особи).

Наступним етапом кар’єрної сходинки є наращення фахових знань та навичок у банківській сфері за рахунок відповідного працевлаштування, після завершення навчання у виші, післядипломної освіти, внаслідок навчання на різних спеціальних курсах, особистісних якостей фахівця тощо, тобто у використанні відповідних не лише внутрішніх факторів розвитку особистості, а й зовнішніх, які його оточують та/чи впливають на його освіченість і вміння приймати ефективні рішення як для себе особисто, так і загалом для розвитку установи, в якій він працює.

Актуальність досліджень у сфері управління персоналом зумовлена підвищенням ролі як зовнішніх, так і внутрішніх факторів, а саме: впливом людського фактора на ефективність в управлінні комерційним банком, кон-

центрацією уваги його керівників на пошук і впровадження інноваційних підходів до роботи з персоналом, його мотивації, гуманізації стосунків у колективі, ефективного відбору та оцінки такого персоналу.

Досліджуючи зміст категорії “управління персоналом”, ми невідкладно маємо з’ясувати для себе зміст таких категорій, як “персонал”, “кадровий потенціал”, “кадрові ресурси”, “кадрове забезпечення” та їх співвідношення.

Теоретико-методологічні основи кадрової політики комерційного банку, з якою пов’язані такі категорії, як “персонал”, “кадрові ресурси”, “кадрове забезпечення” та “кадровий потенціал”, певною мірою знайшли відображення у працях не лише вітчизняних, а й зарубіжних вчених: В. І. Довбенко [6], А. І. Ковальської [11], К. О. Соколова [18], І. М. Корабейникова [13], Ю. В. Астахова [1], Ю. Т. Юсупової [23], А. М. Шехлович [22], Л. О. Гончарової [5], Р. П. Колосової [14], В. І. Гриньової [20], Б. О. Ілюшиної [9], К. Б. Левченко [15].

Слід зауважити, що створене науково-методичне підґрунтя з теоретичних питань кадрової політики досить вагоме, щоб забезпечити основні практичні вимоги міжнародних стандартів якості в управлінні персоналом.

Однак, попри значний доробок у зазначеній сфері, існуючі теоретичні підходи до узагальнених визначень понять кадрової політики банківських установ потребують вдосконалення на підставі подальшого розвитку механізму кадрового забезпечення комерційного банку.

**Метою** статті є дослідження теоретичних аспектів кадрової політики через розкриття економічного змісту категорій “персонал”, “управління персоналом”, “кадрові ресурси”, “кадровий потенціал”, “кадрове забезпечення” та їх взаємозв’язок у банківській сфері.

У результаті тривалого розвитку уявлень про людину як істотний суб’єкт економічного життя, історично сформувалися такі поняття, як: “персонал”, “кадрові ресурси”, “кадрове забезпечення”, “кадровий потенціал”. Усі вони використовуються в науці та практиці управління бізнесом, доповнюючи один одного.

До 80-х років наша економічна наука широко не використовувала терміни “персонал” та “кадровий потенціал”. Першочергово це пов’язано з довгостроковим періодом економічної науки, яка вивчала тільки три групи населення: працездатне в працездатному віці, фактично зайняте у сфері економіки, підлітки і люди похилого віку (пенсіонери). Отже, дослідженнями охоплювалася тільки частина кадрового потенціалу країни.

Науковець О. Єгоршин ототожнює такі категорії, як “кадри” та “персонал” [8, 101]. Але поняття “кадри” застосовують, зазвичай, лише до працівників підприємства, які знаходяться у штаті, тоді як “персонал” охоплює повністю усіх працюючих (штатних, нештатних, сезонних, сумісників тощо). Таким чином, “кадри” є вузьким поняттям, ніж “персонал”. А під управлінням персоналом він розуміє специфічну функцію управлінської діяльності, головним об’єктом якої виступає людина, яка входить у певні соціальні групи [8, 101].

Російський економіст Н. Ніколенко розглядає поняття “персонал” з двох позицій: по-перше, що персонал — це люди зі складним комплексом індивідуальних якостей; по-друге, персонал повинен вливатися у життєве середовище організації, підприємства, фірми, а також адаптуватися та приносити результати, на які очікує установа. [17, 33]. В. Воронкова розглядає поняття “персонал підприємства” з урахуванням юридичних норм, тобто роботодавець зобов’язаний оформити трудові договори, контракти чи угоди, щоб соціально забезпечити працівника. [10, 62].

Поява категорії “кадровий потенціал” пов’язана з інтенсифікаційними процесами в економіці, переходом від кількісних факторів його зростання до якісних. Це поняття з’явилося на базі та на додаток до категорій “кадрові ресурси”, “робоча сила”, “кадрове забезпечення”, пов’язане з ними окремими частинами якості, кількості та міри.

Роль кожної людини у соціально-економічних процесах різноманітна і залежить від рівня менеджменту та виду діяльності підприємства, однак науковці використовують термін “кадровий потенціал” суспільства, підприємства, окремого працівника. Основою цього терміна є “потенціал” — об’ємна база можливостей. Його визначенню присвячено низку робіт [1, 2–12, 18–24], у яких автори використовують його для комплексної характеристики і дослідження сукупної здатності до праці як окремих індивідів, так і груп людей.

Автори дослідження [2, 257] вважають, що категорія “кадровий потенціал” розглядається значно ширше, ніж категорії “кадрове забезпечення” та “кадрові ресурси”, тому що включає сукупність якостей, які визначають працездатність людей, у тому числі їх фізичний, психологічний та моральний потенціал, обсяг загальних і спеціальних фахових знань і навичок. “Кадровий потенціал — це складна соціально-економічна категорія, тобто трудові можливості підприємства, здатність персоналу до генерування ідей, створення нової продукції, його освітній, кваліфікаційний рівень, психофізіологічні характеристики і мотиваційні запити” [2, 257]. У загальному плані сутність кадрового потенціалу відображає характеристики трудового потенціалу, а особливо кваліфіковані працівники підприємства [2].

М. Долішний визначає трудовий потенціал як прогнозовану інтегральну здатність групи, колективу, підприємства, працездатного населення (трудо-вих ресурсів) країни, регіону до продуктивної трудової діяльності, результатом якої є створені духовні і матеріальні цінності [7, 87].

Узагальнюючи різні підходи до визначення, наприклад, категорії “трудо-вий потенціал”, можна відзначити, що окремі автори ототожнюють її з поняттями “трудо-ві ресурси” і “робоча сила”. Вони фактично виділяють деякі структурні аспекти відтворення робочої сили як невід’ємної складової кожного елемента, статус якої наділяє своїм змістом наповнення, яке подібне до робочої сили. На думку таких авторів, поняття “трудо-ві ресурси”, “трудо-вий потенціал” та інше, не можуть замінити “робочу силу” в ролі базового показника якості населення, оскільки ці поняття є неоднорідними за своїм характером об’єктивності і суб’єктивності. Інші науковці розглядають останні дві категорії як складові трудового потенціалу із якісною та кількісною харак-

теристикою, де трудовий потенціал суспільства, регіону, колективу, особистості визначається як потенційні можливості, що їх може бути мобілізовано і приведено в дію у процесі праці і які визначають фізичні характеристики трудового потенціалу на певному рівні. У даному визначенні “трудові ресурси” явно не виділяються, хоча увага акцентується на їх потенційних можливостях, що залежать від безлічі якісних факторів.

Таким чином, можна виділити три основних підходи до визначення категорії “трудоий потенціал”: ресурсний, політико-економічний і соціально-демографічний. Найбільше поширення і визнання одержав ресурсний підхід, відповідно до якого трудовий потенціал сприймається як чисельність трудових ресурсів з урахуванням, тією чи іншою мірою, їх якісних характеристик. Кількість працездатного населення та його якісні характеристики (вік, стать, освіта, професійна підготовка, кваліфікація тощо) зумовлюють реальне значення трудового потенціалу. Поліпшення названих якісних характеристик практично збільшує трудовий потенціал у рамках однієї і тієї ж чисельності працездатного населення [12, 13].

Ресурсний підхід до визначення трудового потенціалу підтримують і деякі інші дослідники. Так, Р. Колосова розглядає трудовий потенціал як “кількісно і якісно визначені ресурси живої праці, які містить суспільство”, що є однією зі складових економічного потенціалу суспільства і частково входять у його виробничий потенціал [14, 9].

А. Панкратова наголошує, що можливості будь-якого суспільства в забезпеченні особистісного фактора сучасного індивідуального виробництва залежать від багатьох факторів, але основними, що дозволяють кількісно оцінити й окреслити його границі, є три: чисельність населення в працездатному віці на даний момент часу; кількість регламентованого для потреб виробництва часу протягом доби, тижня, місяця, року, людського життя; інтенсивність трудової діяльності протягом робочого часу, який регламентований. Похідною від зазначених трьох величин, як вважає автор, і є трудовий потенціал суспільства [3, 30].

В. Онікієнко стверджує, що “трудоий потенціал — це сукупність працездатного населення, яке має відповідну професійно-кваліфікаційну підготовку, використовує працю в народному господарстві з урахуванням його технологічної і технічної оснащеності” [16, 35].

Як вважають В. Гриньова і М. Новікова, “трудоий потенціал — це сукупність, елементами якої є трудові ресурси (частина населення країни, яка володіє необхідними фізичними здібностями, знаннями та досвідом, що дозволяють їм брати участь у процесі створення матеріальних благ і надання послуг), що характеризуються кількісними та якісними показниками” [21, 72].

Так, Б. М. Генкін, Г. А. Кононова, В. І. Кочетков [4, 48] відзначають, що “основними компонентами трудового потенціалу є здоров’я, моральність, творчий потенціал, освіта, професіоналізм. Однак у даному підході не враховано соціальну складову, тобто рівень соціальної зрілості, свідомості, відповідальності, а також ціннісні орієнтири працівників, що значною мірою визначають рівень їх трудового потенціалу і можливості його розвитку”.

На думку В. І. Довбенко, “кадровий потенціал може розглядатися і у вузькому сенсі, як тимчасові вільні або резервні трудові місця, які потенційно можуть бути зайняті фахівцями в результаті їх розвитку і навчання. Управління кадровим потенціалом має сприяти впорядкуванню, збереженню якісної специфіки, вдосконаленню і розвитку персоналу” [6].

В. В. Безсмертна розглядає це поняття “як сукупність якісних та кількісних характеристик персоналу установи, які включають чисельність, склад і структуру, фізичні і психологічні можливості працівників, їхні інтелектуальні і креативні здібності, професійні знання і кваліфікаційні навички, комунікабельність, здібності до співпраці, відношення до праці та інші якісні характеристики” [11].

Науковець Н. С. Краснокутська вказує на “сукупність здібностей і можливостей кадрів забезпечувати досягнення цілей довгострокового розвитку підприємства” [11].

Аналізуючи наведене визначення, можна стверджувати, що існують істотні розбіжності в розумінні поняття “кадрового потенціалу”, а також у визначенні складових кадрового потенціалу і, як наслідок, недосконалість методичного інструментарію для формування системи управління ним. Зауважимо, що ефективне функціонування та розвиток кадрового потенціалу визначається за рахунок працівників, які використовують або не використовують найкращі властивості: якість, здібності та можливості у трудовій діяльності, тобто вони мають здатність змінюватися за рахунок: інвестицій, інтелектуальних здібностей, бажанням до гнучких трансформацій у банківській сфері. Управлінські зміни мають здійснюватися постійно як на початку формування банківських установ, так і на етапі ефективного функціонування. Кадровий потенціал характеризується мінливістю (нестабільністю), що закономірно пов’язана з його активізацією та пристосуванням до факторів зовнішнього середовища (політичних, соціальних, демографічних, правових тощо) і внутрішньої структури банку.

На сьогодні одним із ключових чинників підвищення ефективності діяльності комерційних банків є відношення до кадрів. Щоб мати висококваліфікованих фахівців, складових ядра фінансово-кредитної системи, створити для них стимули до ефективної роботи, керівники вимушені використовувати систему ефективного управління кадровим потенціалом. Нові умови господарювання в банках висувають нові вимоги до формування й використання їхнього кадрового потенціалу [19].

Ефективний розвиток кадрового потенціалу є важливим стратегічним процесом росту кожного банку та засобом досягнення стійких конкурентних переваг в умовах жорсткої конкурентної боротьби. Щоб діяльність окремого банку була успішною та прибутковою, щоб банк мав стійку позицію на ринку серед конкурентів, потрібно впроваджувати інноваційні управлінські рішення; потрібно навчати персонал та вкладати інвестиції в їх навчання; також слід звертати увагу на те, щоб розвиток кадрового потенціалу банку-конкурентів не був більш розвиненим за ваш. Сучасні українські банки у своїй більшості мають проблеми в управлінні кадровим потенціалом, а особливо

з інноваційною складовою кадрової політики та використання вдалого досвіду закордонних банків; баланс ринку праці України — відсутній; не завжди відділи кадрів враховують особистісні характеристики кожного окремого службовця та вдосконалюють кадровий потенціал працівників за рахунок запланованої системи розвитку як банку, так і працівників; відсутність чіткої системи соціальних гарантій тощо.

Сучасні дослідники та науковці визначають велику кількість різних трактувань таких макроекономічних категорій, як “кадрові ресурси”, “кадровий потенціал”, “кадрове забезпечення”. Сутність ознак поняття “кадрові ресурси” та “кадрове забезпечення”, натомість, не розглядається навіть тими сучасними науковцями, в роботах яких це є предметом дослідження.

Ресурси, які потрібні для діяльності будь-якої організації чи установи, мають бути “збалансованими”, також кадрові ресурси повинні замінюватися не часто. Слід зауважити, що не існує чіткого визначення до трактування поняття “ресурс”. Під ресурсом вчені розуміють наявні кошти або запаси, які можуть бути використані для отримання конкретного результату. Під категорію “ресурси” підпадають засоби виробництва, грошові кошти, робоча сила, предмети праці, інформаційні масиви і все те, що може використовуватися для отримання благ.

Кадрові ресурси — це об’єднані в одне навички, інтелект і спеціальні знання працівників, які можна розглядати як основний актив організації [18]. Поняття “кадрові ресурси” знаходиться в тісному взаємозв’язку з поняттям “кадрове забезпечення”.

І. Н. Коробейніков пропонує розуміти під кадровим забезпеченням характеристику економічної системи, що визначає здатність досягати цілей власного розвитку за допомогою реалізації технологій з відбору, підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів.

Сучасна система кадрового забезпечення банківської сфери потребує неухильного врахування таких принципів:

- комплексна і об’єктивна оцінка професійного рівня, ділових та особистісних якостей працівників банківської сфери та результатів їх діяльності при відборі та розстановці;
- систематичне оновлення кадрів зі збереженням якісного зміцнення за рахунок постійного припливу свіжих, особливо молодих сил, використання можливостей і здібностей кадрів усіх вікових груп;
- забезпечення законності, дотримання нормативно-правових вимог і процедур у вирішенні кадрових питань [13].

Тобто “кадрове забезпечення — це комплекс дій, спрямованих на пошук, оцінювання і встановлення заздалегідь передбачених відносин із робочою силою як у самій компанії — для подальшого просування кар’єрними сходами, так і поза її межами — для нового найму тимчасових або постійних працівників”, стверджує Е. В. Альохін [2].

Кадрове забезпечення — різнобічне та багаторівневе явище з власною структурою, цілісною системою, пов’язаних між собою процесів, зумовлених етапами кадрової політики [2, 15]. Певні концептуальні особливості визнача-

ють кадрове забезпечення як управління діяльністю з наповнення організаційних структур банківської системи відповідними за професією та кваліфікацією кадрами задля надання можливості функціонування банку; інноваційна функція адміністративної діяльності, побудована та ефективно функціонує з урахуванням змін управління персоналом, які відбуваються в інформатизованих умовах [6, 367]; складне явище економічного життя, яке суттєво впливає на ефективність функціонування банківської сфери на певній території, має алгоритм реалізації та функціональну структуру існування [7].

Мета кадрового забезпечення — це залучення до роботи на усіх рівнях менеджменту та на вільних робочих місцях, здатних виконувати свої посадові обов'язки на рівні, що відповідає очікуванням роботодавців, тобто недопущення тимчасової чи довготривалої нестачі кадрів в організаціях, підприємствах [3].

На думку науковців, “до функцій кадрового забезпечення належать окремі напрями роботи з кадрами” [5, 46]. Погоджуватися із цією точкою зору складно, оскільки основна мета кадрового забезпечення — це забезпечення фінансово-кредитних установ висококваліфікованими кадрами. Таке забезпечення можливе лише при розробленні алгоритму та механізму кадрового забезпечення у комерційних банках в сучасних умовах глобалізації з вироблення відповідних методів та функцій, що покликані визначити нові критерії відбору, оцінки, підвищення кваліфікації персоналу.

К. Б. Левченко вважає, що “кадрове забезпечення виконує функції: планування (визначення кількості працівників та ступеня їх підготовки), залучення та підготовки кадрів, добору та розстановки кадрів, роботу з резервом, соціалізацію, професійний розвиток, оцінювання показників діяльності, оплати праці, мотивації, соціального забезпечення кадрів, роботу з ветеранами” [15, 109].

Тобто основними складовими роботи банку, який його розвиває та приносить прибуток, а також виводить на міжнародний ринок — це його управлінський персонал. На думку автора, саме це поняття кадрового забезпечення фінансово-кредитної установи є основним у діяльності.

Забезпечення економічної безпеки банку і для його подальшого успішного функціонування особливе значення має така категорія, як якість управління персоналом банківської установи.

**Висновки.** В останньому десятилітті ХХ століття і на початку ХХІ століття ряд вітчизняних вчених вважали, що кадрова проблема буде вирішена сама собою, “ринок і конкуренція” дадуть можливість управляти кадровими процесами і виявити гідних керівників, топ-менеджерів і фахівців, висунути їх на керівні посади у фінансово-кредитні установи. Банківська практика підтвердила малоефективність такого підходу до кадрової політики, оскільки в цій роботі необхідно використовувати сучасні управлінські, кадрові та інформаційні технології, в тому числі технології, пов'язані з оцінкою, відбором і добором кадрів, випереджаючим професійним навчанням (підготовкою) службовців за стандартами третього покоління [1].

Кадрові ресурси комерційного банку приводять до активної взаємодії всіх видів ресурсів. Ефективне управління в комерційних банках передбачає своє-

часне прийняття оптимальних управлінських рішень і забезпечення їх реалізації щодо відбору кадрів, координації діяльності структурних підрозділів та виконавців, здійснення інших управлінських функцій тощо. З метою усунення кадрових проблем у комерційних банках необхідно розробити і реалізувати високоякісну концепцію підготовки і перепідготовки кадрів, засновану на розгляді та узагальненні важливої практики розвитку, формуванні і ґрунтовному аналізі людського фактора у сучасній банківській системі [24].

Узагальнюючи усе викладене, автор пропонує наступне визначення поняття.

“Кадровий потенціал — це економічна категорія, яка у фінансово-кредитній установі включає відбір, навчання, оцінку, підвищення кваліфікації та перекваліфікації персоналу”.

“Кадрове забезпечення — це укомплектованість комерційного банку кадрами на різних рівнях управління”.

“Кадрові ресурси — це якісний персонал, який забезпечить роботу фінансово-кредитної установи на високому рівні, використовуючи свої інтелектуальні, фізичні та моральні можливості і принципи”.

Тобто основними складовими банку, які його розвивають та приносять прибуток, а також виводять на міжнародний ринок (кор., лор. рахунки) це персонал, неважаючи на те, що в цій категорії є дуже велика чисельність подібних, однак, на думку автора, саме ця категорія є найширшою, а для економічної безпеки банку і для подальшого його функціонування використовують категорію розвиток персоналу.

## Джерела:

---

1. *Астахов Ю. В.* Актуальні проблеми кадрової проблематики в органах місцевого самоуправління [Текст] // Наука. Мистецтво. Культура. 2015. № 3 (7). С. 89–97.
2. *Алехин Е. В.* Управление региональной экономикой: учеб. пособие. Пенза; 2011. 227 с.
3. *Бровкова Е., Панкратова А.* Конкурентні переваги в стратегії конкурентної боротьби // Наук. вісн. [Одес. нац. екон. ун-ту]. 2016. № 6. С. 44–57. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nv\\_2016\\_6\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nv_2016_6_6)
4. *Генкін Б. М., Кононова Г. А., Кочетков В. І.* Основи управління персоналом. К.: Вища шк., 1996. 381 с.
5. *Гончарова Л. О., Вольська О. М., Букіашвілі В. О.* Сутність механізму кадрового забезпечення економіки та його місце в Економічній системі Суспільства [Електронний ресурс] // Економіка буд-ва і міського госп-ва. 2006. Т. 2. Номер. С. 47-52. ISSN 1819-5377. URL: [http://donnasa.org/publish\\_house/journals/esgh/2006-1/06\\_goncharova\\_volskaya\\_bukiaschvili.pdf](http://donnasa.org/publish_house/journals/esgh/2006-1/06_goncharova_volskaya_bukiaschvili.pdf)
6. *Довбенко В. І., Мельник В. М.* Потенціал і розвиток організації: навч. посіб. 2-ге вид., випр. і допов. Львів: Вид-во Львів. політехніки, 2010. 232 с.
7. *Долішній М. І., Злупко С. М., Бандур С. І.* Трудовий потенціал і зайнятість: теоретичні основи та регіональні особливості. Ужгород: Карпати, 1997.
8. *Егоршин А. П.* Основы управления персоналом: [учеб. пособие для вузов]. Новгород: НИМБ, 2003. 303 с.
9. *Илюшина О. Н.* Теоретико-методологические основы кадрового обеспечения курортно-туристического региона: сущность, структура, особенности [Элек-



- тронний ресурс] // Scientific World: web-site. URL: <http://www.sworld.com.ua/konfer30/1072.pdf>
10. Філософія управління персоналом: монографія / [Воронкова В. Г., Беліченко А. Г., Попов О. М. та ін.]; за ред. В. Г. Воронкової. Запоріжжя : ЗДІА, 2005. 472 с.
  11. Ковальська А. І. Економічна сутність кадрового потенціалу та його роль у забезпеченні конкурентоспроможності банку [Електронний ресурс] // Ефективна економіка: Електронний журн. 2015. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4675>
  12. Клочко А. М. Сучасний стан кадрового забезпечення органів внутрішніх справ України [Електронний ресурс] // Форум права. 2011. № 4. С. 367–371. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/FP/2011-4/11kamvck.pdf>
  13. Корабейников І. Н., Нікітін С. А. Розвиток кадрового забезпечення діяльності органів місцевого самоуправління [Текст] // Пробл. сучасної економіки. 2013. № 3 (47). С. 467–472.
  14. Колосова Р. П., Разумова Т. О., Луданик М. В. Формы занятости населения в инновационной экономике: учеб. пособие. Москва: МАКС Пресс, 2008. 256 с.
  15. Левченко К. Б. Проблеми кадрового забезпечення процесів формування тендерної політики в Україні // Право і безпека. 2004. № 1. С. 108–112.
  16. Опікієнко В. В. Ринок праці та соціальний захист населення України: ретраналіз, проблеми, шляхи вирішення: наук.-аналіт. монографія. Київ: Ін-т демографії та соц. дослідж. ім. М. В. Птухи НАН України, 2013. 456 с.
  17. Николенко Н. П., Николаєнко Н. П. Менеджмент человеческих ресурсов [Текст]: [практическое руководство]. Москва: Страхове Ревю, 2004. 356 с.
  18. Соколов К. А., Староверов В. А., Сергеичева И. А. Кадровые ресурсы и их роль в формировании инновационной экономики региона // Вестн. Челябин. гос. ун-та. 2010. № 3 (184). Экономика. Вып. 24. С. 76–78.
  19. Управление персоналом организации: учебник. 3-е изд., доп. и перераб. / Гос. ун-т упр.; [под ред. А. Я. Кибанова]. Москва: ИНФРА-М, 2008. 638 с.
  20. Управління трудовим потенціалом: монографія / В. С. Пономаренко та ін. Харків: Вид. ХНЕУ, 2006. 348 с.
  21. Шаталова Н. И. Трудовой потенциал работника. Москва: Юнити-Дана, 2003. 339 с.
  22. Шехлович А. М. Дослідження та удосконалення кадрового забезпечення інноваційної діяльності підприємства в умовах впровадження ІТ-технологій: Аналітичний матеріал [Електронний ресурс] // Львів: Ін-т міжнар. екон. дослідж.: веб-сайт. 2014. Жовтень. URL: [https://iierlviv.files.wordpress.com/2014/12/a\\_1.pdf](https://iierlviv.files.wordpress.com/2014/12/a_1.pdf).
  23. Юсупова Ю. Т. Кадрові проблеми реалізації повноважень органів місцевого самоврядування [Текст] // Гуманітар. наук. дослідж. 2017. № 1 (65). С. 237–239.
  24. Одегов Ю. Г., Руденко Г. Г., Лунева Н. К. Рынок труда (практическая макроэкономика труда): учебник. Москва: Изд-во “Альфа-Пресс”, 2007. 900 с.

**Melnik B. Yu. The economic content of the categories “personnel” “human resources”, “staffing” and “personnel potential” in the banking sector and their components.**

*Innovative changes that took place in the system of functioning of domestic financial and credit institutions (change of ownership structure, reduction of the number of commercial banks, adoption of the Law of Ukraine “On Currency and Foreign Exchange Transactions”, a new version of the System of Electronic Payments) and the entire national economy of Ukraine as a whole, produced a huge need for the latest managerial knowledge, increased an interest in staffing with high professional (professional qualification) characteristics that are oriented towards the achievement of an innovative goal as well as providing with high-quality*

*personnel potential of the banking sector in the market of financial and credit services.*

*In our opinion, the key competitive advantage of any financial and credit institution in today's business environment is the availability of competitive personnel that is capable for development and self-improvement. In our understanding – it is the personnel who possesses the necessary set of professional competencies, high self-organization, internal motivation and focused on performing specific tasks, in the present circumstances and future.*

*It is the employees who are potentially able to provide parity in the economic relations between a commercial bank with business entities of other sectors of the national economy and other countries. Therefore, continuous development of personnel is a key task of the management of financial and credit institutions and, accordingly, needs proper justification and scientific support.*

*Training of specialists of a certain profile capable for effective work in specialized conditions, its centralized or decentralized placement, change in the culture of management of a financial and credit institution and depends on the functioning and provision of human resources, which is the key to achieving the economic profitability of a commercial bank. Without professionals who provided with motivational measures, both tangible and intangible, no financial and credit institution is able to create efficiently operating systems of finance of marketing, logistics, accounting, etc. Provision of human resources is important in today's information and communication conditions of global competition and the rapid development of innovations when technologies, payment systems, operational methods and organizational management structures are aging, and knowledge, skills and experience of human resources of financial and credit institutions become the main and effective source of long-term prosperity.*

<https://doi.org/10.32689/2523-4536-2018-02-139-148>

**Надійшла 21 липня 2018 р.**